

Upravljanje

Digitalna transformacija u riznici:

Skup PEMPAL-a, Taškent, Uzbekistan

Khuram Farooq
Viši stručnjak za upravljanje

kfarooq@worldbank.org



GRUPA SVJETSKE BANKE

Upravljanje

15. listopada/oktobar 2025.

Sadržaj

1. Ključni trendovi/primjeri primjene UI-ja u riznici i na koji način ih provesti u praksi
2. Konsolidacija financijskih izvještaja, PI i sučelja/kontrolne ploče
3. Širi trendovi reformi i smjer djelovanja

Ključni primjeri primjene UI-ja u riznici

Kontrola

- **Otkrivanje nepravilnosti u plaćanjima riznice:**
 - iznenadni porast uplata na račun
 - promjena banke dobavljača, bankovni račun za obračun plaća zaposlenika itd.
 - dupli računi
 - platna aktivnost, povezana s odobrenjem jednog ili nekolicine zaposlenika
 - direktno plaćanje velikih iznosa dobavljačima bez narudžbenice, primitka robe ili računa
- računi istog dobavljača s velikim zaokruženim uplatama ili nizovima uzastopnih rednih brojeva računa
- triangulacija podataka za otkrivanje prevara i korupcije: namještanje ponuda (IISFU, e-Javna nabava), plaćanja za socijalnu skrb (registri korisnika, korištenje mobilnih telefona itd.), povrat PDV-a (ITAS (porezi), carina, prodaja)

Efikasnost

Izrada projekcija novčanih tokova, PI i konsolidacija financijskih izvještaja, obrada računa, usklađivanje proračunskih klasifikacija i računskog/kontnog plana u svim sustavima; [demo](#)

Transparentnost

Ažuriranje portala podataka s otvorenim pristupom putem robotske automatizacije procesa (RPA), chatbotova (KSA, Australija, Meksiko)

Primjena UI-ja u praksi: Izvan okvira strategije, regulative, politika i upravljanja

1

Vodstvo

: Je li vodstvo predano?

2

Izjava o problemu

:U čemu je problem? Je li dovoljno strateške prirode da ostvari utjecaj? Može li se problem riješiti jednostavnijim rješenjima?

3

Podaci: Jesu li podaci dostupni, potpuni i kvalitetni? Mogu li se dijeliti/jesu li interoperabilni?

4

Koordinacija

:Postoji li interni koordinacijski mehanizam s institucijama koje dijele podatke? UI se mora integrirati u postojeće procese

5

Stručno znanje

: Kako mogu pristupiti resursima za doradu izjave o problemu, razviti ideju, primijeniti stručno znanje o UI-ju za provjeru ideje putem dokazivanja inovativnog koncepta (PoC)?

PI, sučelje/kontrolna ploča i konsolidacija te ekosustav UJF-a u okviru digitalne tehnologije

1. Glavni dobavljači ERP-a imaju zaseban sustav za konsolidaciju: SAP BPC, Oracle Hyperion, PeopleSoft GL za konsolidaciju
2. Ti sustavi rasterećuju osnovni IISFU i štite njegove performanse
3. Također imaju funkcije za posebne namjene kao što je poravnanje među subjektima
4. Bruto bilanca iz osnovnih izvornih sustava može pojednostavniti konsolidaciju
5. Standardizirani računski/kontni plan na višoj razini ključnoj za konsolidaciju; UI može pomoći

Centralni sustavi konsolidacije i izvještavanja



- Pasiva
- Kapital
- Aktiva
- Potraživanja
- Obveze prema dobavljačima
- Rashodi
- Prihodi
- Proračun
- Preuzete obveze
- Oslobođanje sredstava
- Projekcije

Sučelja – sloj interoperabilnosti (programska sučelja aplikacija, API)

Osnovni moduli ISFU-a

- Preuzete obveze
- Obveze prema dobavljačima
- Potraživanja
- Glavna knjiga i računovodstvo
- Upravljanje gotovinom
- Izveštavanje

Drugi moduli/sučelja

- Planiranje proračuna
- Obračun plaća, mirovine
- Sustav za upravljanje dugom
- Upravljanje imovinom
- UJI
- Sustav za upravljanje revizijom i dr.

Ostali sustavi/sučelja

- e-Javna nabava
- Bankovni sustav – EFT
- Porezi, carine, ostalo
- Lokalni ISFU
- Plaćanja za socijalnu skrb
- Ostali sustavi: e-Zdravstvo, registri

Određivanje prioriternih reformi – zajednički trendovi i usmjerenje

1. Prelazak na bezgotovinska plaćanja, promoviranje digitalnog novca – elektronički prijenos sredstava (EFT), P-kartica, mobilni novčanici, QR kodovi
2. Digitalizacija izvorne dokumentacije, a ne samo skenirana dokumentacija – ugovori, računi, potvrda o primitku robe/potvrda o inspekcijskom nadzoru ili završetku radova, nalozi za plaćanje, zahtjevi za proračunska sredstva, financijski planovi; uvođenje e-potpisa
3. Pojednostavnjenje i optimizacija procesa – preuzete obveze i raspodjela sredstava, financijski planovi, zeleni koridori, osnaživanje resornih ministarstava
4. Popunjavanje praznina u podacima i jačanje cjelovitosti podataka: nedostaci u obuhvatu IISFU-a, digitalizacija procesa od početka do kraja
5. Interoperabilnost – obračun plaća, e-Javna nabava, prihodi, dug, imovina, KIU za mjerenje učinka, proračun
6. Primjena tehnologije za prijelaz na IPSAS-e – tehnologija dvojnog knjigovodstva (na gotovinskoj i obračunskoj osnovi)
7. Selektivna implementacija alata za konsolidaciju i pilot-projekata UI-ja: ljudska kontrola, otvoreni pristup, objašnjivost, procjene utjecaja algoritma (Kanada)

Diskusija

